

JOSIANE CRISTINA RIBEIRO



**A IMPORTÂNCIA DO FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA DE
GERENCIAMENTO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

Monografia apresentada ao Departamento de Contabilidade, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, como requisito para obtenção do título de especialista em Contabilidade e Finanças.

Prof. Orientador: MSc Luiz Carlos de Souza

CURITIBA

2011

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus e Nossa Mãe Santíssima pela vitória de mais uma etapa.

De modo especial aos meus pais e ao meu companheiro Daniel Pinheiro que depositaram confiança e credibilidade a minha pessoa para o alcance desta meta.

Ao Mestre Orientador Luiz Carlos de Souza pelos conhecimentos e paciência dispensados, e a todos os professores pelas horas dedicadas.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	05
1 SITUAÇÃO PROBLEMA	06
2 QUESTÃO DE PESQUISA.....	08
3 OBJETIVOS	09
3.1 OBJETIVO GERAL	09
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	09
4 JUSTIFICATIVAS	10
5 ASPECTOS METODOLÓGICOS	11
5.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO	11
5.1.1 Quanto à abordagem do problema.....	11
5.1.2 Quanto aos objetivos da pesquisa.....	11
5.1.3 Quanto aos procedimentos da pesquisa	12
5.2 DESCRIÇÃO DA AMOSTRA, COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	13
6 REFERÊNCIAL TEÓRICO	14
6.1 PLANEJAMENTO FINANCEIRO	14
6.1.1 Planejamento Financeiro de Curto Prazo.....	14
6.1.2 Planejamento Financeiro de Longo Prazo.....	15
6.2 FLUXO DE CAIXA – UM INSTRUMENTO GERENCIAL	16
6.2.1 Conceitos do fluxo de caixa.....	17
6.2.2 Objetivos do fluxo de caixa.....	18
6.2.3 Fatores que afetam o fluxo de caixa.....	19
6.2.3.1 Fatores internos	20
6.2.3.2 Fatores externos	22
6.2.3.3 Medidas de Saneamento	23
6.3 PROCESSOS DE ELABORAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA.....	23
6.3.1 Modelo da demonstração do fluxo de caixa	24
6.3.2 Implantação do fluxo de caixa	25
6.3.2.1 Fluxo de caixa operacional.....	25
6.3.2.2 Fluxo de caixa extra-operacional.....	25
6.3.3 Métodos de Elaboração.....	26
6.3.3.1 Método Indireto	27
6.3.3.2 Método direto	29
6.3.3.2.1 Demonstrações Financeiras.....	30
6.3.3.2.1.1 Balanço Patrimonial	30
6.3.3.2.1.2 Demonstração do Resultado do Exercício.....	33
6.3.3.3 Método direto X Método Indireto	34
6.3.3.4 Fluxo de caixa projetado	35
6.3.3.4.1 Retorno e Viabilidade Econômica	37
6.3.3.4.1.1 Ponto de Equilíbrio	37
6.3.3.4.1.2 Índice de Lucratividade	38
6.3.3.4.1.3 Payback	38
6.3.3.4.1.4 Valor Presente Líquido	39
6.3.3.4.1.5 Taxa Interna de Retorno	40

6.3.3.4.2 Síntese dos Indicadores	40
6.3.3.5 Fluxo de caixa Realizado	41
6.4 O FLUXO DE CAIXA COMO INSTRUMENTO DE TOMADA DE DECISÃO PARA AS MPE(s).....	42
6.4.1 Interpretação	42
6.4.2 Análise vertical	42
6.4.3 Análise horizontal	43
6.4.4 Avaliação do Desempenho.....	43
7 CONCLUSÃO	45
REFERÊNCIAS	46

INTRODUÇÃO

No Brasil as Micro e pequenas empresas têm uma participação fundamental no desenvolvimento econômico. Muitos estudos são realizados a respeito desse tipo de empresa que, em sua maioria chegam a encerrar suas atividades antes mesmo do segundo ano de vida. Uma das principais causas se dá pela falta de planejamento e controle financeiro.

Com base neste fato o presente estudo vem enfatizar a importância do Fluxo de Caixa como ferramenta de Gerenciamento das Micro e Pequenas empresas.

No decorrer do trabalho serão apresentados por meio de referenciais teóricos os conceitos, formas e métodos de apresentação, importância, objetivo e meios de criação do relatório de Fluxo de Caixa. Bem como sua importância e aplicabilidade nas Micro e pequenas empresas, buscando uma maior eficiência na administração dos resultados.

1 SITUAÇÃO PROBLEMA

Na atual conjuntura, as micros e pequenas empresas (MPEs) distribuídas em todo o contexto geográfico, tem um papel relevante na sustentabilidade da economia brasileira. Segundo AGENCIA SEBRAE/2010, dos 212.952 empregos gerados no país em junho de 2009, 152.971 foram criados pelas MPEs. Uma representação de 71,83%.

“No Brasil existem 5,1 milhões de empresas. Desse total, 98% são micro e pequenas empresas (MPEs). Os pequenos negócios (formais e informais) respondem por mais de dois terços das ocupações do setor privado.” (SEBRAE-SP/2010).

De acordo com a pesquisa, realizada no primeiro trimestre de 2004, as taxas de mortalidade verificadas para o Brasil, indicam que 49,4% das micro e pequenas empresas fecham suas portas aos 2 anos de existência, 56,4% aos 3 anos e 59,9% com 4 anos. Isto significa que metade das empresas constituídas não sobrevive além dos dois anos de vida. (OLEIRO, DAMEDA, VICTOR, 2007).

Embora as MPEs sejam um dos principais pilares para o desenvolvimento econômico e social do país, há uma grande dificuldade de sobrevivência e uma considerável taxa de mortalidade. Questões relacionadas como falta de gerenciamento é um fator condicionante neste contexto.

Segundo a opinião dos próprios empresários que encerraram as atividades, entres as causas do fracasso encontram-se questões como a falta de capital de giro (indicando descontrole no fluxo de caixa), problemas financeiros (situação de alto endividamento), ponto inadequado (falhas no planejamento inicial) e falta de conhecimentos gerenciais. (ABREPO).

Considerando que as micro e pequenas empresas são as mais afetadas pelos fatores do macro ambiente, caso não possuam uma sólida estrutura, bem como uma administração financeira eficaz; com gestores hábeis e capacitados estarão impreterivelmente fadadas ao insucesso.

De acordo com Zdanowicz (2004) a economia brasileira passa por uma fase de instabilidade, a sobrevivência de uma empresa depende muito do grau de acerto em suas demonstrações financeiras, sendo assim é imprescindível ter o controle dos recursos a receber e a pagar, e suas disponibilidades bem aplicadas, ter um controle

de seu capital de giro, pois os custos financeiros podem abalar e absorver valores significativos.

No Brasil, as pequenas e médias empresas constituem um universo de aproximadamente 3,5 milhões de unidades, formando um contingente estimado de 60 milhões de pessoas, entre empreendedores, famílias e funcionários, respondendo por 98% dos estabelecimentos industriais, comerciais e de serviços e praticamente 60% dos empregos urbanos (SEBRAE, 1998).

Segundo Gitman (1997, p. 586), "O fluxo de caixa é a espinha dorsal da empresa. Sem ele não se saberá quando haverá recursos suficientes para sustentar as operações ou quando haverá necessidades de financiamentos bancários."

De maneira geral, este estudo visa contribuir para que as empresas de pequeno porte e microempresas tenham consciência dos benefícios de um fluxo de caixa bem gerenciado, com finalidades de manter um nível de liquidez, que permita saldar os compromissos assumidos nos prazos estipulados sem a necessidade de recorrer à capital de terceiros, tornando o fluxo de caixa uma ferramenta essencial na programação financeira e instrumento que possibilite a empresa planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar tanto os recursos financeiros quanto as aplicações das atividades ativas.

2 QUESTÃO DE PESQUISA

A pesquisa a ser realizada tem por objetivo explicar o Fluxo de Caixa como técnica de Gestão Financeira nas tomadas de decisões. Mesmo sendo uma simples, eficaz, porém útil e poderosa ferramenta, a questão pesquisa *conceitualmente* visa enfatizar de maneira clara, concisa e objetiva: **Qual a importância do fluxo de caixa como ferramenta de gerenciamento das MPEs?**

No entender de Zdanowicz (1992, p. 24), “O fluxo de caixa é um instrumento utilizado pelo administrador financeiro para uma eficiente gestão empresarial”.

3 OBJETIVOS

“Toda pesquisa deve ter um objetivo determinado para saber o que se vai procurar e o que se pretende alcançar”. (LAKATOS, MARCONI, 1990, pg.22).

Ainda para Lakatos e Marconi (1990) o objetivo aborda de maneira explícita o problema, considerando o aumento dos conhecimentos sobre o assunto explorado.

O fluxo de caixa tem como objetivo básico, a projeção das entradas e das saídas de recursos financeiros para determinado período, visando prognosticar a necessidade de captar empréstimos ou aplicar excedentes de caixa nas operações mais rentáveis para a empresa. (Zdanowicz, 2000, p. 24).

3.1 OBJETIVO GERAL

O propósito deste estudo é evidenciar a importância do controle financeiro nas MPEs.

3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- a) Realizar através de um levantamento conceitual detalhado o fluxo de caixa como um instrumento gerencial;
- b) Demonstrar os processos de elaboração do fluxo de caixa;
- c) Projetar o fluxo de caixa como instrumento de tomadas de decisões para as MPEs.

4 JUSTIFICATIVAS

O segmento de micro e pequenas empresas têm contribuições valiosas no enriquecimento das operações financeiras do país. O desenvolvimento deste setor atribui à cadeia produtiva inúmeros benefícios: geração de empregos; melhorias na qualidade de vida da população; mão-de-obra qualificada; aumento de competitividade; fortalecimento da economia; entre outras contribuições por hora não mencionados.

A falência destas empresas resulta, principalmente, das deficiências gerenciais. Por vezes, os próprios empreendedores desconhecem os instrumentos necessários para o controle das operações. Assim, utilizam-se apenas de “percepções”, “achismos” ou “lançamentos parciais” para concretizar a tomada de decisão. Esta falta de preparo e conhecimento são os principais fatores que levam estes empreendimentos ao fracasso, por fim a mortalidade.

Diante das particularidades mencionadas, o Fluxo de Caixa (objeto de estudo deste trabalho) será o instrumento a ser explorado cujo objetivo tem por finalidade demonstrar sua aplicação como ferramenta de análise e avaliação.

Segundo Rosa e Lima (2008) *apud* webartigos (2008):

O fluxo de caixa constitui ferramenta de fundamental importância para a boa administração e avaliação das organizações. A sua adoção possibilita uma boa gestão dos recursos financeiros, evitando situações de insolvência ou falta de liquidez que representam sérias ameaças à continuidade das organizações.

Administrar o fluxo de caixa é o processo de planejar, organizar, liderar, controlar e executar todas as informações concebidas para que as decisões tomadas sejam as melhores.

“Em verdade, a atividade financeira de uma empresa requer acompanhamento permanente de seus resultados, de maneira a avaliar seu desempenho, bem como proceder aos ajustes e correções necessários.” (NETO, SILVA, 1997, p. 35).

5 ASPECTOS METODOLÓGICOS

5.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

Para facilitar e simplificar o entendimento do leitor optou-se em utilizar a obra de Beuren (2003), de modo que o enquadramento metodológico é desfragmentando nas seguintes categorias de pesquisa: quanto à abordagem do problema, quanto aos objetivos e quanto aos procedimentos do problema, conforme segue:

5.1.1 Quanto à abordagem do problema

A abordagem do problema pode ser dividida em pesquisa qualitativa e quantitativa.

“Os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos *dinâmicos* vividos por grupo sociais.” (RICHARDSON, 1990, p. 80, *apud* BEUREN, 2003, p. 91).

“Essa tipologia de pesquisa é primordial no aprofundamento de questões relacionadas ao desenvolvimento da Contabilidade, seja no âmbito teórico ou prático.” (BEUREN, 2003, p. 92).

Neste projeto, utilizaremos a pesquisa qualitativa que possibilita explorar o conteúdo a ser estudado.

5.1.2 Quanto aos objetivos de pesquisa

“Definidos o tema e o problema, sucede-se a etapa de elaboração dos objetivos de pesquisa. [...] ele é de fundamental importância para o entendimento e desenvolvimento da pesquisa.” (BEUREN, 2003, p. 65).

Segundo Fachin (2002) *apud* Beuren (2003, p.65) “[...] os objetivos representam o fim que o trabalho monográfico se propõe atingir, que é dar uma resposta ao problema formulado.”

A pesquisa pode ser definida como: exploratória, descritiva ou explicativa. Mediante objetivos e finalidades deste estudo, do ponto de vista da abordagem optou-se por realizar uma pesquisa de natureza **descritiva** por meio de observações, análises e descrições objetivas, sem que haja qualquer interferência no mérito do conteúdo.

5.1.3 Quanto aos procedimentos da pesquisa

Os procedimentos de pesquisa referem-se aos métodos que os estudos são conduzidos. Neste caso utilizaremos a pesquisa bibliográfica, com uma linguagem acessível, cujo conteúdo será explanado de forma a facilitar à compreensão e aplicação.

Segundo Beuren (2003, p. 135):

As pesquisas bibliográficas ou de fontes secundárias utilizam, fundamentalmente, contribuições já publicadas sobre o tema estudado. Consideram-se documentos de fontes secundárias as teses, dissertações, monografias, artigos de anais, artigos eletrônicos, publicações avulsas, livros, revistas, os boletins de jornais.

“[...] as fontes secundárias possibilitam não só resolver os problemas já conhecidos, mas também explorar novas áreas onde os problemas ainda não se cristalizaram suficientemente.” (LAKATOS, MARCONI (2002) *apud* BEUREN, 2003, p. 135).

A intenção consiste em mostrar a questão da aplicabilidade do fluxo de caixa como uma forma de solucionar e/ou minimizar o quadro caótico no qual acabam ficando às micro e pequenas empresas brasileiras, visando, principalmente a melhoria e crescimento.

5.2 DESCRIÇÃO DA AMOSTRA, COLETA E ANÁLISE DE DADOS

O desdobramento deste estudo, ou seja, o critério adotado está voltado a várias fontes de informações que descreve diretamente sobre a ausência de controle financeiro das MPE(s) de todos os segmentos. Para efeito de esclarecimentos dos

leitores, o objetivo deste projeto é registrar informações relevantes para contribuir no aprimoramento dos processos financeiros destas empresas.

Como descreve Gil (1999) *apud* Beuren (2003), “[...] o objetivo é organizar sistematicamente os dados de forma que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema de investigação”.

6 REFERÊNCIAL TEÓRICO

6.1 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

Em um cenário econômico cheio de incertezas, crises econômicas e grande concorrência, o planejamento financeiro mostra-se não somente como uma ferramenta para a boa gerencia, mas sim como algo necessário a sobrevivência da empresa.

Do ponto de vista financeiro, as PME's geralmente não fazem previsões orçamentárias que permitam vislumbrar quadros futuros e se preparar para as implicações que os mesmos trarão. Assim, orçamento de vendas, de caixa, de produção, de matérias-primas, Mão-de-obra, etc, são equivocadamente dispensados pelos pequenos e médios empresários.(CHÉR, 1990, p. 40).

Atualmente vivenciamos uma metamorfose na nossa estrutura econômica, onde cada vez mais o amadorismo e o imprevisto estão desaparecendo. "O planejamento é o nosso mapa de navegação e nos mostra onde estamos, onde queremos chegar, quando chegaremos e quais os caminhos iremos percorrer." (PLANEJAMENTO FINANCEIRO).

O planejamento do Fluxo de Caixa consiste em implantar uma estrutura de informações úteis, praticas e econômicas de maneira a realizar todas as operações de forma segura. Ou seja "planejamento financeiro refere-se a um agrupamento de operações financeiras realizadas para atingir um determinado objetivo". (SÁ, 2009, p.13). "[...] um aspecto importante para o funcionamento e sustentação da empresa". (GITMAN, 1997, p. 588).

6.1.1 Planejamento financeiro de curto prazo

De acordo com Gitman (1997, p. 588) "os planos financeiros (operacionais) a curto prazo são ações planejadas para um período curto (de um a dois anos) acompanhadas da previsão de seus reflexos financeiros".

As empresas cujas atividades estão sujeitas a grandes oscilações, decisões imediatas devem ser tomadas, a tendência converge nas estimativas com curto prazo (diário, semanal, mensal). Estas decisões afetam diretamente os ativos e passivos circulantes, os quais podem gerar impactos significativos na empresa.

De acordo com Ross ET AL (1995, p. 534), uma decisão financeira de curto prazo é feita quando uma empresa encomenda matéria-prima, efetua o pagamento à vista e aguarda o recebimento de vendas e produtos acabados pelo prazo máximo de um ano.

Ainda para Ross (1995, p.539) “a política que uma empresa adota nas suas finanças de curto prazo tende a ser composta de dois elementos”:

A magnitude de seu investimento em ativo circulante. Isto é geralmente medido em relação ao nível de receitas operacionais da empresa. Uma política financeira de curto prazo flexível ou acomodatória manteria uma elevada proporção entre ativo circulante e vendas. Uma política financeira restrita faria com que essa proporção fosse baixa.

O financiamento do ativo circulante. Isto é medido pelo quociente entre dívidas de curto prazo e dívidas de longo prazo. Uma política financeira restritiva fará com que essa proporção seja elevada, e uma política flexível significará menos endividamento de curto prazo e mais endividamento de longo prazo.

Um importante complemento para o planejamento financeiro de curto prazo é o orçamento de caixa, o qual permite ao analista financeiro prever e identificar: ameaças e oportunidades.

6.1.2 Planejamento financeiro de longo prazo

“Os planos financeiros (estratégicos) a longo prazo são ações planejadas para um futuro distante, acompanhadas da previsão de seus reflexos financeiros.” (GITMAN, 1997, p. 588).

Para Hoji (2007, p. 416) o planejamento estratégico é uma ferramenta de responsabilidade dos níveis mais altos da administração, implicando tomadas de decisões complexas, pois envolve grande volume de recursos. Para tanto, cabe aos gestores tentar antecipar os fatores exógenos e internos à empresa.

De acordo com Gitman (1997, p. 588):

Planos financeiros a longo prazo são parte de um plano estratégico que, em conjunto com os planos de produção, marketing e outros, utilizam-se de uma série de premissas e objetivos para orientar a empresa a alcançar seus objetivos estratégicos. Tais planos focalizam os dispêndios de capital, atividades de pesquisa e desenvolvimento, ações de marketing e de desenvolvimentos de produtos, estrutura de capital e importantes fontes de financiamento (GITMAN, 1997, p. 588).

O planejamento financeiro em longo prazo possibilita ao analista financeiro reverter determinadas situações: minimizar os riscos de possíveis perdas; acelerar a lucratividade e o crescimento da organização.

Para Figueiredo e Caggiano (1997, p. 75) “O planejamento de longo prazo diz respeito à”:

- a) Determinação dos objetivos de longo prazo;
- b) Preparação e exame de posição;
- c) Formulação de estratégias;
- d) Preparação e implementação do plano;
- e) Revisão continua e renovada do plano.

A ausência do planejamento financeiro em longo prazo pode ser prejudicial em vários aspectos, como exemplo a própria rentabilidade corrente que pode induzir a complacência ignorando possíveis sinais de perigo, com isso valiosas oportunidades podem ser desperdiçadas. (FIGUEIREDO e CAGGIANO, 1997, p.87).

6.2 FLUXO DE CAIXA – UM INSTRUMENTO GERENCIAL

“Pode-se classificar o Fluxo de Caixa como um instrumento gerencial, cuja finalidade principal é a de auxiliar o processo decisório de uma organização, visando sempre atingir os objetivos esperados.” (ANDRADE *et al*, 2009, *apud* ADMINISTRADORES, 2009).

O número de pequenas empresas está aumentando gradativamente, e muitas delas não tem ferramentas eficaz para seu controle financeiro, com isso torna-se importante a implantação de um Fluxo de Caixa, para nortear o gestor a: controlar melhor seus recursos financeiros; melhorar as tomadas

de decisões e honrar seus compromissos curto e a longo prazo. (ANDRADE *et al*, 2009, *apud* ADMINISTRADORES, 2009).

“O fluxo de caixa é o instrumento que permite ao administrador financeiro: planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros de sua empresa para um determinado período.” (ZDANOWICZ, 1986, p.21).

Para Frezatti (1997, p. 28), “Um instrumento gerencial é aquele que permite apoiar o processo decisório da organização, de maneira que ela esteja orientada para os resultados pretendidos”.

O Fluxo de caixa planejado indica antecipadamente as necessidades de numerário para que todos os compromissos da empresa sejam devidamente atendidos. Mediante tais medidas o responsável financeiro estará apto a planejar com certa antecedência, os problemas de caixa que poderão surgir em consequência de reduções cíclicas das receitas assim como os aumentos no volume dos pagamentos. O autor ainda menciona que este planejamento permite ao administrador financeiro identificar se poderá ou não, realizar aplicações a curto prazo com base na liquidez, na rentabilidade e nos prazos de resgate. (ZDANOWICZ, 1986, p. 50).

6.2.1 Conceitos do Fluxo de Caixa

“A DFC é uma demonstração contábil que tem por fim evidenciar as transações ocorridas em um determinado período e que provocaram modificações no saldo da conta Caixa [...] portanto, compreendem o movimento de entradas e saídas de dinheiro na empresa”. (RIBEIRO, 2005, p.296).

Para Zdanowicz (1986), dentre vários conceitos, ressalva:

[...] instrumento utilizado pelo administrador financeiro com o objetivo de apurar os somatórios de ingressos e de desembolsos financeiros da empresa, em determinado momento, prognosticando assim se haverá excedentes ou escassez de caixa, em função do nível desejado de caixa pela empresa.

“Fluxo de caixa é um instrumento que relaciona os ingressos e saídas de recursos monetários no âmbito de uma empresa em determinado intervalo de tempo” (ASSAF NETO, 1946, p. 35).

Na visão de Frezatti (1997, p. 13) “O caixa representa o objetivo final dos investidores ao optarem por uma alternativa de alocação de recursos. No meio empresarial, caixa é o ativo mais líquido disponível na empresa”.

“A geração de caixa é mais importante do que a geração de lucro, já que o que quebra uma empresa não é a falta de lucro, e a falta de caixa” (SÀ, 2006, p. 4).

De acordo com o Pronunciamento Técnico CPC -03 – Demonstração de Fluxos de Caixa refere-se exigir fornecimento de informações através de alterações de caixa e equivalentes de caixa de uma entidade acerca de uma demonstração que classifique os fluxos de caixa durante os períodos de atividades operacionais, investimentos e financiamentos.

6.2.2 Objetivos do Fluxo de Caixa

Segundo Santos, *et al* (2006, p.92), “A principal função da demonstração do fluxo de caixa (DFC) é propiciar ao usuário informações relevantes sobre os ingressos e as saídas de caixa de uma entidade durante determinado período de tempo”.

Quando essa demonstração é construída a partir de informações divulgadas nas demonstrações contábeis, o usuário estará diante de um poderoso instrumento para medir a capacidade de solvência da empresa, bem como a sua necessidade de financiamento a médio e longo prazo, à medida que se pode visualizar com precisão a capacidade de geração de caixa oriunda das suas próprias operações. (SANTOS, *et al*, 2006, p.93).

De acordo com os propósitos de Nascimento (2003, p. 31) os principais objetivos do fluxo de caixa destacam-se em:

- a) Facilitar na análise e seleção das linhas de crédito a serem obtidas com as instituições financeiras;
- b) Programar o planejamento de desembolsos de caixa, de forma criteriosa, permitindo determinar o período em que deverão ocorrer carências de recursos e o montante, havendo tempo suficiente para as medidas necessárias;

- c) Permitir o planejamento dos desembolsos de acordo com as disponibilidades de caixa, evitando-se o acúmulo de compromissos vultuosos em época de pouco encaixe;
- d) Determinar quanto de recursos próprios a empresa dispõe em determinado período, e aplicá-los de forma mais rentável possível;
- e) Auxiliar a análise dos valores a receber e o estoque, para que se possa julgar a conveniência em aplicar nesses itens;
- f) Fixar o nível de caixa em termos de capital de giro (disponível);
- g) Proporcionar o intercambio dos demais departamentos da empresa com a área financeira;
- h) Desenvolver o uso eficiente e racional do disponível.

O fluxo de caixa é considerado um ferramenta extremamente importante para otimizar os recursos financeiros, tido como essencial à manutenção das atividades da empresa.

As informações sobre os fluxos de caixa de uma entidade são úteis para proporcionar aos usuários das demonstrações contábeis uma base para avaliar a capacidade de a entidade gerar caixa e equivalentes de caixa e as necessidades da entidade para utilizar esses recursos. As decisões econômicas que são tomadas pelos usuários exigem uma avaliação da capacidade de a entidade gerar caixa e equivalentes de caixa, bem como a época e do grau de segurança de geração de tais recursos. (Comitê de Pronunciamentos Contábeis, 2011).

6.2.3 Fatores que afetam o Fluxo de Caixa

“O fluxo de caixa de uma empresa é impactado por uma série de fatores, tanto internos quanto externos”. (Sumare , Pedro Stávale Jr., 2009). A abordagem do autor estende-se a indicações observadas no fluxo de caixa para que medidas corretivas sejam tomadas em tempo hábil de forma a garantir o sucesso da empresa.

6.2.3.1 Fatores Internos

A clareza, a veracidade, a objetividade com que o autor Stávale (2009) expõe sua compreensão dentro deste contexto convém ser explorado e explanado neste trabalho quantas vezes necessários, conforme segue:

- a) Expansão descontrolada das vendas, implicando em um volume maior de compras e custos operacionais;
- b) Aumento no prazo de vendas concedido pela empresa como forma de aumentar seu grau de competitividade ou aumentar sua participação no mercado;
- c) Capitalização inadequada com a conseqüente utilização de capital de terceiros de forma excessiva, aumentando o nível de endividamento;
- d) Compras em volume incompatíveis com as projeções de vendas;
- e) Diferenças acentuadas no giro do contas a pagar e a receber em decorrência dos prazos médios de recebimento e pagamento;
- f) Ciclos de produção extremamente longos e incompatíveis com o prazo médio concedido pelos fornecedores;
- g) Giros do estoque lento significando o carregamento de produtos obsoletos ou de difícil venda, imobilizando recursos da empresa no estoque;
- h) Baixa ocupação do ativo fixo;
- i) Distribuição de lucros em volumes incompatíveis com a capacidade de geração de caixa;
- j) Custos financeiros elevados em decorrência de um nível de endividamento incompatível com a estrutura de capital da empresa;
- k) Política salarial totalmente incompatível com o nível de receitas e demais despesas operacionais;
- l) Aumento do nível de inadimplência.

Dentre as contas que provocam impactos no fluxo de caixa, algumas citadas acima, convém destacar o Capital de Giro que é representado pelo grupo de contas do ativo circulante, como disponível (caixa e bancos) estoques e todos os créditos a receber.

A eficiente administração do capital de giro torna-se primordial na elaboração e confiabilidade do fluxo de caixa, uma vez que serão definidos os níveis apropriados da conta caixa, e os saldos que irão compor o caixa mínimo operacional.

Segundo Assaf Neto (2005) capital de giro ou capital circulante representa uma parcela do capital da empresa investido no ativo circulante, que tem como objetivo financiar o Ciclo Operacional (CO) da empresa.

Lemes Júnior; Rigo e Cherobim (2005, p.139) afirmam que o capital de giro pode ser entendido como “o valor dos recursos aplicados pela empresa para movimentar seu ciclo operacional, que compreende o período de tempo que vai da matéria prima no estoque da empresa até a venda dos produtos elaborados e respectivo recebimento”.

O montante de capital de giro pode ser definido em função do ciclo operacional da empresa, e pela rotatividade do mesmo, assim as decisões tomadas com relação aos prazos de estocagem, de produção, de cobrança e de pagamentos afetam a necessidade de capital de giro, causando impactos no fluxo de caixa. Cabe ao administrador analisar tais impactos e decidir pela melhor política.

Observa-se também que todas as decisões envolvendo o ciclo de produção têm impactos diretos no fluxo de caixa, podendo contribuir para que haja excesso ou escassez de recursos, por esse motivo torna-se importante entender o ciclo operacional de uma empresa, como mostra a ilustração 1:

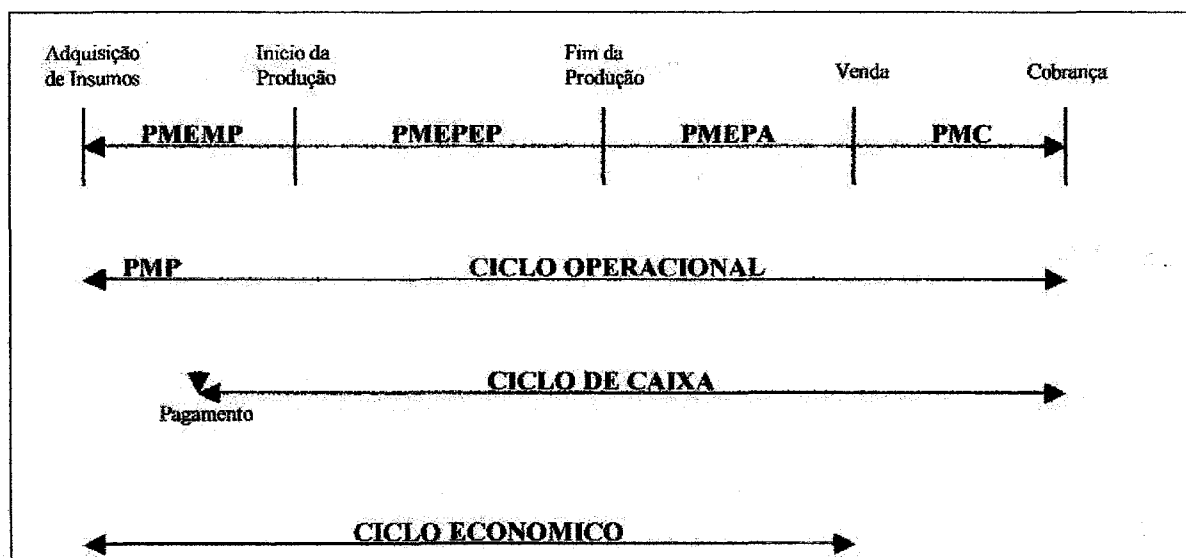


Figura 1 - Ciclo operacional de uma empresa industrial

Fonte: Adaptação (ROSS; WESTERFIELD e JAFFE, 2002, p. 603).

Percebe-se que, para manter as quantidades adequadas de recursos aplicados no ativo circulante e garantir o gerenciamento eficaz do ciclo de produção ou comercialização de uma empresa, é necessário que esta adote políticas de gerenciamento do capital de giro.

A administração financeira vincula-se a todas as áreas da empresa, uma vez que toda e qualquer tomada de decisão têm consequências financeiras. (Zdanowicz, 2000, p. 45).

6.2.3.2 Fatores Externos

“Os fatores externos podem influenciar direta e indiretamente o futuro negócio. É importante a identificação dos cenários macro-econômicos, são eles que darão subsídios para identificar [...] as oportunidades e [...] ameaças para o negócio pretendido”. (DALCONCONSULTORIA, 2009).

Dando espaço ao entendimento de Stávale (2009) segue abordagem dos fatores externos que afetam o fluxo de caixa:

- a) Redução nas vendas causadas por retração do mercado;
- b) Aumento da concorrência em decorrência da entrada de novos concorrentes no mercado;
- c) Alterações nas alíquotas de impostos seja tributos sobre a venda interna como sobre a importação de produtos concorrentes;
- d) Aumento geral do nível de inadimplência causada por fatores como por exemplo, o aumento das taxas de juros;
- e) Desequilíbrio Financeiro. A análise do fluxo de caixa permite determinar com precisão, uma empresa que se apresente em uma situação de desequilíbrio financeiro.

Além desses pontos, há também a questão do despreparo dos funcionários. Nas pequenas empresa o grau de exigência para contratação não é tão elevado, permitindo o ingresso de mão de obra com baixa qualificação profissional. Aliás, na realidade, o que se observa é que essas firmas acabam sendo formadoras de mão-de-obra para as congêneres maiores. Outrossim, as pequenas empresas possuem

poucos relatórios contábeis de registro de operações realizadas e de acompanhamento da saúde financeira, dificultando até mesmo a solicitação de crédito em bancos. As dificuldades de acesso a modernização tecnológica, ausência do espírito empreendedor, ausência de planejamento prévio, impacto de problemas pessoais sobre os negócios, e dificuldade de identificar custos e formar preços, dentre outros, são os fatores que comprometem os resultados da gestão. (FECOMERCIO, 2009).

6.2.3.3 Medidas de Saneamento

O fluxo de caixa deve ser monitorado constantemente para atuar de forma rápida e precisa, cujo objetivo é contribuir para o sucesso da empresa.

Porém, nesta pré-compreensão, o próprio Stávale (2009) descreve estas medidas de forma simplista:

- a) Aumento do capital próprio através do aporte de novos recursos dos proprietários atuais ou de novos sócios;
- b) Redução ou adequação do nível de atividade aos volumes de recursos disponíveis para financiamento das operações;
- c) Controle rígido de custos e despesas operacionais;
- d) Desmobilização de ativos ociosos.

6.3 PROCESSOS DE ELABORAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

Segundo Zdanowicz (1986, p. 49), “O mecanismo consiste em manter uma estrutura de informações que permita planejar os ingressos e os desembolsos de caixa.”

“A empresa precisa ter alguns cuidados para obter um resultado positivo através do fluxo de caixa”. (ZDANOWICZ, 1986, p. 132).

Elabora-se o fluxo de caixa a partir das informações recebidas dos diversos departamentos, setores, seções da empresa, de acordo com o cronograma anual ou

mensal de ingressos e de desembolsos, remetidos ao departamento ou gerência financeira.

Aos micro e pequenos empresários, segue algumas informações/estimativas úteis para a elaboração do fluxo de caixa: projeção de vendas, considerando-se as prováveis proporções entre as vendas à vista e a prazo da empresa; estimativa das compras e as respectivas condições oferecidas pelos fornecedores; levantamento das cobranças efetivas com os créditos a receber de clientes; e, orçamento dos demais ingressos e desembolsos de caixa para o período.

Lembrando que os dados deverão ser os mais corretos possíveis, onde os seus responsáveis estejam conscientes da exatidão, clareza e confiabilidade dos dados prestados.

Na elaboração do fluxo de caixa utiliza-se mapa auxiliar que são muito úteis, eis alguns: mapa auxiliar de recebimento de vendas a prazo; de recebimento de vendas a prazo com atraso; de pagamentos das compras a prazo; planilha de recebimentos; planilha de projeção das compras, planilha de pagamentos, planilha de despesas administrativas, etc.

6.3.1 Modelo da Demonstração dos Fluxos de Caixa

A estrutura da Demonstração dos Fluxos de Caixa compõe-se de quatro grupos (Disponibilidades, Atividades Operacionais, Atividades de Investimentos, Atividades de Financiamentos), os quais podem ser utilizados em qualquer tipo de empresa (tamanho / ramo de atividade).

Disponibilidade abrange dinheiro em caixa, saldos de contas correntes e demais aplicações financeiras. O grupo das Atividades Operacionais corresponde às contas da demonstração de resultados (recebimentos operacionais de clientes, dividendos recebidos, etc). As Atividades de Investimentos corresponde ao grupo Ativo Permanente do Balanço Patrimonial (Terrenos, Veículos de Uso, Móveis, Instalações, etc). Por fim, as Atividades de Financiamentos, envolve os recursos de terceiros e os recursos próprios recebidos. (CAMPOS FILHO, 1999, p. 26 à 28).

Cada empresa ao usar o fluxo de caixa deverá adaptá-lo às suas necessidades forma que suas informações permitam aos usuários avaliar a posição financeira e sua relação com as atividades ou prestação de serviços.

6.3.2 Implantação do Fluxo de Caixa

“A implantação do fluxo de caixa consiste em apropriar os valores fornecidos pelas várias áreas da empresa, segundo o regime de caixa.” (ZDANOWICZ, 1986, p. 54).

“Todos aqueles que tomam decisões sobre o fluxo de caixa de uma empresa devem, de alguma forma, ter conhecimento da situação e possibilidade de caixa para o período referido.” (FREZATTI, 1997, p. 44).

Para Zdanowicz (1986, p.54), a implantação trata-se essencialmente em estruturar as estimativas de cada unidade monetária em dois grandes grupos: planejamento dos ingressos e o planejamento dos desembolsos, que poderão ser subdivididos em fluxo operacional e fluxo extra-operacional.

6.3.2.1 Fluxo de Caixa Operacional

O fluxo de caixa operacional compõe-se de itens estritamente decorrentes da atividade fim da empresa. As principais modalidades de ingressos operacionais são as vendas à vista; recebimentos, descontos, cauções e cobranças das duplicatas de vendas a prazo realizadas pela empresa. (ZDANOWICZ, 2000, p. 134).

Zdanowicz (2000, p. 134) ainda ressalva que os desembolsos operacionais podem estar vinculados com salários, encargos sociais, custos indiretos de fabricação, despesas administrativas, despesas com vendas, financeiras e tributárias. Assim como compras de matérias-primas à vista e a prazo.

6.3.2.2 Fluxo de Caixa Extra - Operacional

O fluxo de caixa extra-operacional estende-se a ingressos e desembolsos de itens não relacionados à atividade principal da empresa, como: imobilizações, pagamento ou recebimento de aluguéis, amortizações de empréstimos e/ou financiamentos, leasing, etc.

Para melhor entender o desdobramento do fluxo de caixa Operacional e Extra-Operacional segue ilustrativo 2 do autor (ZDANOWICZ, 2000, p.165):

FLUXO DE CAIXA MENSAL OPERACIONAL E EXTRA-OPERACIONAL													\$
DESCRIÇÃO	MESES												TOTAL
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	
1. INGRESSOS OPERACIONAIS:													
Vendas à Vista													
Cobranças													
Descontos de Duplicatas													
...													
TOTAL DE INGRESSOS OPERACIONAIS													
2. DESEMBOLSOS OPERACIONAIS:													
Compras à Vista													
Compras à Prazo (fornecedores)													
Despesas Operacionais													
...													
TOTAL DE DESEMBOLSOS OPERACIONAIS													
3. FLUXO LÍQUIDO OPERACIONAL (1 - 2)													
4. INGRESSOS EXTRA-OPERACIONAIS													
Empréstimos obtidos													
Vendas de itens de ativo imobilizado													
Vendas de ações													
...													
TOTAL DE INGRESSOS EXTRA-OPERACIONAIS													
5. DESEMBOLSOS EXTRA-OPERACIONAIS													
Amortizações de empréstimos													
Compras de itens de ativo imobilizado													
...													
TOTAL DESEMBOLSOS EXTRA-OPERACIONAIS													
6. FLUXO LÍQUIDO EXTRA-OPERAC. (4-5)													
7. FLUXO LÍQUIDO GERAL (+3+6)													
8. SALDO INICIAL DE CAIXA													
9. SALDO FINAL DE CAIXA (+7+8)													

Fluxo de caixa mensal operacional e extra-operacional

Fonte: Adaptação (Zdanowicz, 2000, p.165)

Convém mencionar que o fluxo das atividades operacionais esta diretamente relacionado à demonstração do resultado do exercício, outrossim, engloba as atividades de investimento e financiamento.

6.3.3 Métodos de Elaboração

“Existem dois métodos que podem ser adotados para a estruturação da DFC: Indireto e Direto.” (RIBEIRO, 2005, p.303). A metodologia direta divulga informações mais complexas e de melhor qualidade, enquanto a metodologia indireta é mais simples, e, conseqüentemente requer menos trabalho na sua elaboração. (ALMEIDA, 1996, p. 216).

Porém o que mais se adapta a realidade das MPE's é o fluxo de caixa realizado pelo método direto, pois ele depende apenas de dados retirado do movimento do livro caixa da empresa.

6.3.3.1 Método Indireto

O método indireto representa os recursos provenientes das atividades operacionais demonstrados a partir do lucro líquido.

Com base na empresa Sonho Meu Veículos Ltda, segue demonstrativo de como elaborar Fluxo de Caixa pelo Método Indireto Tabela 1:

	Lucro Líquido		154.996
(-)	aumento Estoques Veículos Novos	-354.000	
(-)	aumento Estoques Veículos Usados	-71.000	
(-)	aumento Estoques peças	-26.000	
(-)	aumento Clientes peças/assist. Téc.	-18.000	
(+)	aumento Salários enc. A pagar	50.800	
(+)	aumento Ctas. Pagar - operacional	25.200	
(+)	aumento Tributos a pagar	24.800	
(+)	aumento Fornec. Veículos novos	680.000	
(+)	aumento Fornec. Peças	51.000	<u>362.800</u>
	Total dos Ajustes		517.796
	Fluxo de caixa operacional líquido		
	ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS		
	Terrenos	-70.000	
	Obras Cíveis	-126.000	
	Móveis e Utensílios	-43.000	
	Máquinas e equipamentos	-70.000	
	Veículos de uso	-36.000	
	Computadores/software	-21.000	
(-)	Investimentos a pagar	4.000	-17.000
	Total dos Investimentos Pagos		-362.000
	ATIVIDADES DE FINANCIAMENTOS		
	Recursos próprios (capital)	280.000	
	Financiamentos <i>leasing</i>	44.376	
	Total financiamentos		324.376
	Caixa Líquido do Período		480.172
	Saldo Inicial de disponibilidades		0
	Saldo final de disponibilidades		480.172

Demonstração dos Fluxos de Caixa em 30-6-20x1 Método Indireto

Fonte: Adaptação CAMPOS FILHO – PG 45

[...] também denominado Método da Reconciliação, os recursos derivados das atividades operacionais são demonstradas a partir do lucro líquido do exercício, ajustado pela adição das despesas e exclusão das receitas consideradas na apuração do resultado e que não afetaram o caixa da empresa [...]. (RIBEIRO, 2005, p.303).

6.3.3.2 Método direto

“[...] os Recursos Derivados das Operações são indicados a partir dos recebimentos e pagamentos decorrentes das operações normais, efetuados durante o período.” (RIBEIRO, 2005, p.304).

Conforme Sá (2006), o fluxo de caixa pelo método direto faz o empresário perceber se o caixa está tendo um déficit ou superávit.

As demonstrações financeiras utilizadas para a realização do fluxo de caixa modelo direto são: Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados (DLPA) e Demonstração de Origens e Aplicações de Recursos (DOAR). (MARION, 2005).

Segue demonstrativo do Fluxo de Caixa Direto da empresa Sonho Meu Veículos Ltda, Tabela 2:

ATIVIDADES OPERACIONAIS	
Receb. Clientes veiculos novos	2.101.300
Receb. Clientes veiculos usados	409.500
Rec. clientes peças/assist. Técnica	422.000
Pag. Fornecedores veiculos novos	1.866.000
Pag. Fornecedores peças	141.000
Salarios e encargos	129.200
Outras desp. Oper./administrativas	214.400
Tributos	57.500
Encargos financeiros	6.904
Fluxo de Caixa Operacional Líquido	517.796
ATIVIDADES INVESTIMENTOS	
Terrenos	-70.000
Obras Civis	-126.000
Móveis/Utensílios/Instalações	-43.000
Máquinas ferramentas/equipamentos	-70.000
Veículos de uso	-36.000
Computadores/software	-17.000
Total Investimentos	362.000
ATIVIDADES FINANCIAMENTOS	
Recursos próprios	280.000
Financiamentos/Leasing	44.376
Total financiamentos	324.376
Caixa Líquido do Período	480.172
Saldo Inicial de disponibilidades	0
Saldo final de disponibilidades	480.172

Demonstração dos Fluxos de Caixa em 30-6-20x1 Método Direto

Fonte: Adaptação CAMPOS FILHO PG 43.

Segundo Campos Filho (1999, p.30) “A vantagem desse método é que permite gerar as informações com base nos critérios técnicos, eliminando, assim, qualquer interferência da legislação fiscal”.

6.3.3.2.1 Demonstrações Financeiras

6.3.3.2.1.1 Balanço Patrimonial

Conforme vimos anteriormente a DFC tem como base as informações contidas na Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), bem como do Balanço Patrimonial que será brevemente mencionada neste tópico.

“No Balanço, as contas serão classificadas segundo os elementos do patrimônio que registrem, e agrupadas de modo a facilitar o conhecimento e a análise da situação financeira da companhia”. (COSIF, 2011).

Segue ilustração estrutural simplificada de um Balanço Patrimonial (os índices de liquidez apresentados abaixo tem por finalidade avaliar a capacidade financeira da empresa. Quanto maior tais índices, melhor. O ideal seria que o resultado fosse igual ou superior a 1(um), conforme Ilustração 3:

BALANÇO PATRIMONIAL	
ATIVO	PASSIVO
ATIVO CIRCULANTE	PASSIVO CIRCULANTE
<u>Disponibilidades</u>	<u>Fornecedores</u>
Caixa	Empresa XLTS
Bancos conta movimento	<u>Salários e Encargos a Pagar</u>
Aplicações de Liquidez Imediata	Salários
<u>Valores a Receber</u>	INSS
Clientes (duplicatas á receber)	FGTS
(-) PDD -Provisão para Devedores Duvidosos	<u>Impostos e Contribuições á Pagar</u>
(-) Duplicatas Descontadas	ICMS
ICMS a Recuperar	ISS
Outras Contas a Receber	PIS
<u>Estoques</u>	COFINS
Matéria-Prima	<u>Empréstimos e Financiamentos</u>
Mat. Secundário	Banco Asp
Produto Acabado	<u>Outras Contas á Pagar</u>
<u>Despesa do Exercício Seguinte</u>	Alugueis
Premios de Seguros a Vencer	Seguros
Assinaturas de Jornais/Revistas/Publicações	
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	EXIGÍVEL A LONGO PRAZO
<u>Contas de Pessoas Ligadas</u>	<u>Contas de Pessoas Ligadas</u>
Empréstimos a Sócios	Empréstimos dos Sócios
<u>Outras Contas á Receber</u>	<u>Empréstimos e Financiamentos</u>
Empresa CDF Lt.....	Banco Axl
ATIVO PERMANENTE	RESULTADO DE EXERCÍCIOS FUTUROS
<u>Imobilizado</u>	<u>Receitas</u>
Imóveis	(-) Custo ou Despesas
Veículos	
Móveis e Utensílios	PATRIMONIO LÍQUIDO
Máquinas e Equipamentos	<u>Capital Social Realizado</u>
(-) Depreciação Acumulada	Capital Social Subscrito
<u>Diferido</u>	(-) Capital Social a Integralizar
Benfeitorias em Bens de Terceiros	<u>Reservas de Capital</u>
Despesas Pré-Operacionais	Correção Monetária do Capital Social Realizado
(-) Amortização Acumulada	<u>Reservas de Lucro</u>
	Reserva Legal
	Reserva Estatutária
	<u>Lucro / (-) Prejuízos Acumulados</u>
	Lucro / (-) Prejuízo Acumulado
	Lucro / (-) Prejuízo do Período
TOTAL DO ATIVO	TOTAL DO PASSIVO
Liquidez Geral : Ativo Circulante + Realizável a Longo Prazo Passivo Circulante + Exigível a Longo Prazo Mostra a capacidade de pagamento da empresa no longo prazo, considerando tudo que a empresa converterá em dinheiro e relacionando com tudo o que a empresa já assumiu de dívida a curto prazo - para cada \$1,00 de dívida tem-se \$ 1xn de valores a receber a curto e longo prazo.	
Liquidez Corrente : Ativo Circulante Passivo Circulante Mostra a capacidade de pagamento da empresa no curto prazo.	
Liquidez Seca : Ativo Circulante - Estoques Passivo Circulante Considera-se caso ocorra a paralisação total das atividades, ou se o estoque fosse obsoleto, a liquidez seca demonstra as condições da empresa em bancar suas dívidas desconsiderando os estoques.	

Balanco Patrimonial

Fonte: Autor (2011)

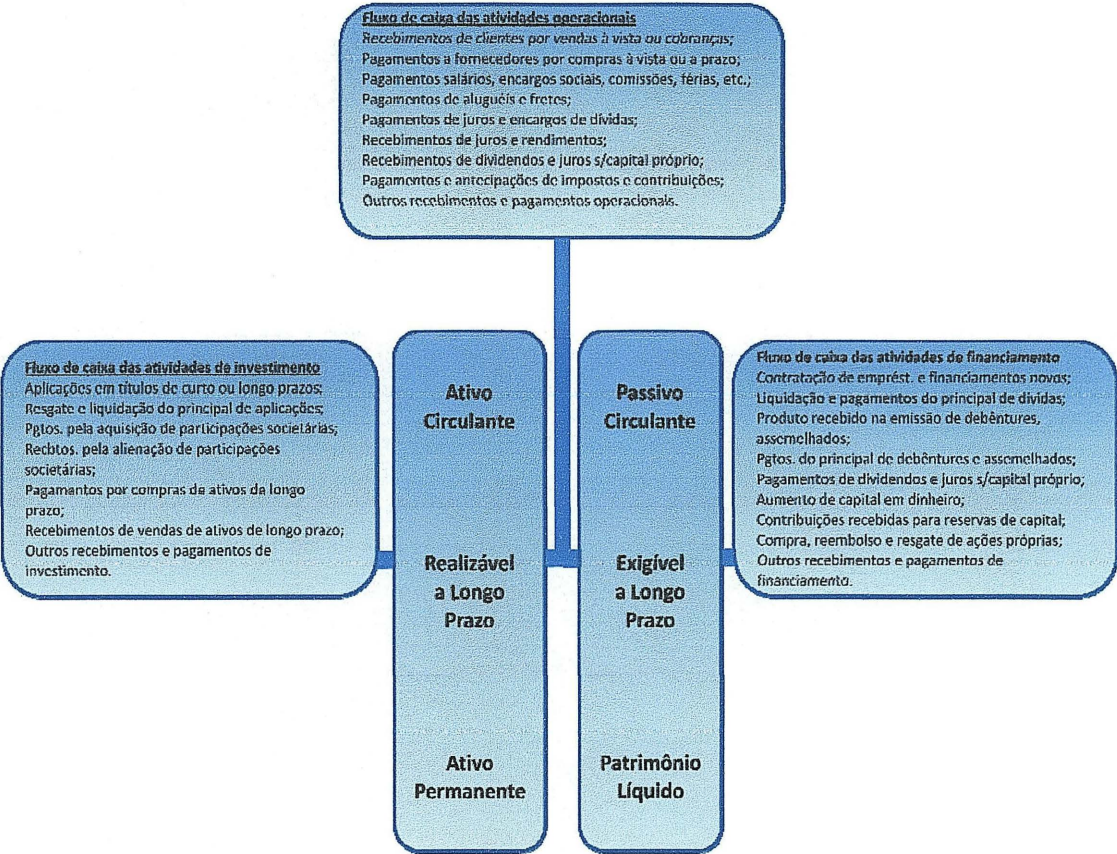
O Balanço Patrimonial é constituído pelo Ativo, Passivo e Patrimônio Líquido. O ativo compreende a bens e direitos, já o passivo as obrigações. O patrimônio líquido corresponde os recursos próprios da empresa.

Segundo Machado ET AL (2009) o Balanço Patrimonial inteiro, sem exceção, tem ligação com o fluxo de caixa;

- a) O lucro do período é medido pelo regime de competência;

- b) A DRE possui receitas que foram ou serão recebidas e despesas que foram ou serão pagas – lucro transita, obrigatoriamente, pelo caixa;
- c) A DFC permite a conciliação entre o lucro líquido e o fluxo de caixa operacional;
- d) A DFC explica a variação do saldo de caixa e equivalente-caixa.

A figura abaixo, elaborada por Braga e Marques (2001), ilustra de forma objetiva a relação dos fluxos de caixa que compõe a DFC, com o Balanço Patrimonial, conforme ilustração 4:



Classificação das transações que envolvem caixa
Fonte: Braga e Marques (2001)

O fluxo de caixa tem como objetivo básico a projeção de entradas e saídas de recursos financeiros para determinado período, visando prognosticar a necessidade de captar empréstimo ou captar excedentes de caixa nas operações mais rentáveis para a empresa (MARQUES et. al.,2009).

6.3.3.2.1.2 Demonstração do Resultado do Exercício

A demonstração do resultado do exercício evidencia o lucro ou prejuízo da empresa, por meio do confronto entre as receitas e as despesas.

Conforme Iudícibus, Martins e Gelbcke (2003, p. 31) os conteúdos da DRE:

[...] o conteúdo da Demonstração do Resultado do Exercício, que deve ser apresentada na forma dedutiva, com os detalhes necessários das receitas, despesas, ganhos e perdas e definindo claramente o lucro ou prejuízo líquido do exercício, e por ação, sem confundir-se com a conta de Lucros Acumulados, onde é feita a distribuição ou alocação do resultado.

Esta demonstração fornece ao administrador o resultado operacional da empresa. É importante que o demonstrativo seja elaborado mensalmente, para que o gestor possa gerenciar melhor o resultado obtido. Neste demonstrativo destaca-se a facilidade como são apresentadas as receitas e despesas que a empresa teve no período, conforme Tabela 3.

DEMONSTRATIVO DO RESULTADO PROJETADO	ANO 0 R\$	ANO 1 R\$	ANO 2 R\$	ANO 3 R\$	ANO 4 R\$	ANO 5 R\$
Venda Projetos						
Venda Hora Técnicas						
Venda Ciclo Completo						
Cultura						
Receita Bruta						
(-) IRPJ						
(-) CSLL						
(-) COFINS						
(-) PIS						
(-) ISSQN						
(=) Receita Líquida						
(-) Custos Variáveis						
(-) Desp. Vendas Variáveis						
(=) Margem Contribuição						
(-) Custos Fixos						
(-) Desp. Vendas Fixas						
(-) Desp. Adm. Fixas						
(-) Desp. Financeiras						
(-) Depreciação						
(=) Resultado Líquido do Exerc. (Lucro)						
(-) PLR						
(=) Resultado após Distribuição de Lucros						
Demonstrativo do resultado projetado						

Na DRE primeiramente será demonstrada a Receita Operacional Bruta, que é a receita proveniente do total das vendas de bens ou serviços. Após serão deduzidos separadamente em seus grupos, os impostos incidentes sobre as vendas as devoluções de mercadoria e os descontos concedidos, para que se chegue a Receita Operacional Líquida.

Em seguida serão apresentados e descontados da Receita Operacional Líquida os custos para a aquisição ou produção dos bens e serviços, nestes também serão inclusos os custos com transporte, seguro e armazenamento, depois de descontados estes custos chegaremos ao Lucro (Prejuízo) Operacional Bruto. Para se chegar ao Lucro (Prejuízo) Operacional Líquido serão descontadas as despesas com vendas, despesas financeiras, despesas administrativas e outras despesas operacionais, e se houver receitas financeiras e outras receitas operacionais deverão ser acrescentadas. Logo em seguida será demonstrado se houve algum ganho ou perda de capital, para que assim se chegue ao Resultado do Exercício antes da Contribuição Social.

6.3.3.3 Método Direto x Método Indireto

Este tópico abordado visa ressaltar de forma bastante objetiva quais as vantagens e desvantagens de cada método.

Para tanto, convém abrir espaço para o autor Campos Filho (1999, p.48) enfatizar de forma simplista tais informações:

Método Indireto – Vantagens: “Apresenta baixo custo. Basta utilizar dois balanços patrimoniais (o do início e o do final do período), a demonstração de resultados e algumas informações adicionais obtidas na contabilidade.” Outrossim, concilia o fluxo de caixa operacional líquido com o lucro contábil, demonstrando como se compõe a diferença.

Método Indireto – Desvantagens: “Se há interferência da legislação fiscal na contabilidade oficial, e geralmente há, o método indireto irá eliminar somente parte dessas distorções.” Outra consideração relevante refere-se ao “tempo necessário para gerar as informações pelo regime de competência e só depois convertê-las para regime de caixa.”. Caso isso seja realizado apenas uma vez a cada ano, surpresas desagradáveis podem surgir tardiamente.

Método Direto – Vantagens: “Cria condições favoráveis para que a classificação dos recebimentos e pagamentos siga critérios técnicos e não fiscais. As informações de caixa podem estar disponíveis diariamente.” Ainda assim, possibilita a cultura de administrar pelo caixa seja introduzida com maior agilidade nas empresas.

Método Direto – Desvantagens: “Custo adicional para classificar os recebimentos e pagamentos. A falta de experiências [...] em usar as partidas dobradas para classificar os recebimentos e pagamentos.”

6.3.3.4 Fluxo de caixa projetado

“Dentro do processo de planejamento econômico e financeiro, o Orçamento de Caixa é elaborado depois de todos os outros orçamentos específicos, que formam o conjunto de Orçamento Geral” (HOJI, 2004, p. 448).

Os orçamentos específicos podem ser classificados como despesas financeiras, despesas com vendas, despesas administrativas, etc

A Demonstração do Fluxo de Caixa é elaborada com os dados apurados nos quadros analíticos de movimentações financeiras, complementada com as movimentações financeiras das atividades de Investimentos e de Financiamentos [...] (HOJI, 2004, p. 448).

Convém destacar que o objetivo do fluxo de caixa projetado é informar como se comportará o fluxo de entradas e saídas de recursos financeiros em determinado período, podendo ser projetado a curto ou mesmo em longo prazo.

“O Fluxo de caixa projetado é o produto final da integração das contas a receber com as contas a pagar. Seu objetivo é identificar as faltas e os excessos de caixa, as datas em que ocorrerão, por quantos dias e em que montantes”. (SA, 2009, p.62).

Como amostragem segue um fluxo de caixa projetado (detalhadamente) cujo objetivo foi identificar a viabilidade de abertura de uma empresa de pequeno porte voltada à assessoria agrônômica fundamentada na agricultura de precisão. Neste

contexto, o período projetado foi anual, porém como já mencionado nada impede que seja feito em curto prazo (diário, semanal, mensal) conforme tabela 4:

DEMONSTRATIVO DO RESULTADO PROJETADO	ANO 0 R\$	ANO 1 R\$	ANO 2 R\$	ANO 3 R\$	ANO 4 R\$	ANO 5 R\$
Venda Projetos		32.000,00	32.000,00	32.000,00	32.000,00	32.000,00
Venda Hora		15.300,00	20.808,00	21.223,20	21.645,60	22.078,51
Técnicas						
Venda Ciclo						
Completo Cultura		340.882,63	605.165,56	775.610,79	831.535,74	748.168,38
Receita Bruta		388.182,63	657.973,56	828.833,99	885.181,34	802.246,89
(-) IRPJ (4,80 %)		18.632,77	31.582,73	39.784,03	42.488,70	38.507,85
(-) CSLL (2,88%)		11.179,66	18.949,64	23.870,42	25.493,22	23.104,71
(-) COFINS (3%)		11.645,48	19.739,21	24.865,02	26.555,44	24.067,41
(-) PIS (0,65%)		2.523,19	4.276,83	5.387,42	5.753,68	5.214,60
(-) ISSQN (3%)		11.645,48	19.739,21	24.865,02	26.555,44	24.067,41
(=) Receita Líquida		332.556,06	563.685,95	710.062,08	758.334,85	687.284,91
(-) Custos Variáveis		2.921,44	4.807,88	6.797,80	8.930,39	11.260,22
(-) Desp. Vendas Variáveis		7.000,00	8.050,00	9.257,50	10.646,13	12.243,03
(=) Margem Contribuição		322.634,62	550.828,07	694.006,78	738.758,33	663.781,66
(-) Custos Fixos		86.543,36	91.330,24	128.184,10	168.816,95	178.140,41
(-) Desp. Vendas Fixas		19.820,00	21.472,00	23.369,30	25.548,44	28.051,43
(-) Desp. Adm. Fixas		79.589,92	82.613,84	89.329,97	95.007,66	100.225,22
(-) Desp. Financeiras		38.903,24	15.176,00	873,93	891,41	909,24
(-) Depreciação		10.470,00	10.470,00	10.470,00	10.470,00	10.470,00
(=) Resultado Líquido do Exerc. (Lucro)		87.308,10	329.765,99	441.779,48	438.023,87	345.985,36
(-) PLR (7,5%)		6.548,11	24.732,45	33.133,46	32.851,79	25.948,90
(=) Resultado após Distribuição de Lucros		80.759,99	305.033,54	408.646,02	405.172,08	320.036,46
(+) Depreciação		10.470,00	10.470,00	10.470,00	10.470,00	10.470,00
(-) Amortização		(70.000,00)	(70.000,00)			
(-) Invest. Total Inicial	(208.594,39)					
(+) Lib. Financiamento	140.000,00					
(+) Integralização quotistas	68.594,39					
(=) Fluxo de Caixa Projetado	0	21.229,99	245.503,54	419.116,02	415.642,08	330.506,46

Fluxo de caixa

Fonte: Autor (2011)

Observa-se que o fluxo de caixa deste exemplo parte da demonstração do resultado do exercício. O método utilizado para demonstração do resultado

projetado foi o método das percentagens de vendas, que considera os custos (ou despesas) dos produtos vendidos, despesas operacionais e com juros, levando também em consideração a percentagem das vendas previstas (GITMAN, 1997, 602).

6.3.3.4.1 Retorno e Viabilidade Econômica

Abordando o conteúdo do exemplo anterior, fluxo de caixa projetado, segue demonstrativo de índices financeiros que podem ser utilizados pelas empresas na identificação de oportunidades e ameaças.

O fluxo de caixa quando bem explorado é uma ferramenta auto-avaliativa. Quando utilizado pelas MPE(s) torna-se uma ferramenta extremamente poderosa que auxilia nas tomadas de decisões corretas.

6.3.3.4.1.1 Ponto de Equilíbrio

“No ponto de equilíbrio (PE), a empresa (AFAP) está produzindo (e vendendo) a quantidade de produtos suficientes para cobrir, além dos CDVs, os CDFs, ou seja, os Custos e Despesas Totais (CDTs)” (HOJI, 2004, p. 341).

O cálculo do PE refere-se o valor obtido das despesas fixas sobre o valor correspondente a margem de contribuição. Para tanto, o PE da AFAP será calculado sobre a quantidade de serviços atendidos, ou melhor, quanto de prestação de serviços deve ser realizado a tal ponto que a receita total e os custos e despesas totais se anulam em um determinado período (ano) conforme tabela 5.

VENDAS	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Despesas Fixas	235.326,52	221.062,08	252.227,30	300.734,46	317.796,30
Margem de Contribuição	322.634,62	550.828,07	694.006,78	738.758,33	663.781,66
Ponto de Equilíbrio	283.150,66	264.062,44	301.228,41	360.333,64	384.088,79

Ponto de equilíbrio (em R\$)

Fonte: Autor (2011)

Na projeção de cinco anos, o terceiro ano demonstrou maior rentabilidade. A receita bruta comparada ao ponto de equilíbrio superou em 175,15% em relação à margem onde despesas e receitas se anulam. No quarto ano esta percentagem teve um decréscimo de 29,49%, ou seja, o índice da empresa em relação ao PE foi de 145,66%. O motivo desta variação decorre do aumento dos custos serem superior ao da receita, o que também explica a decadência no quarto ano e, consecutivamente nos dois primeiros anos.

6.3.3.4.1.2 Índice de Lucratividade

Conforme tabela 5, segundo Groppelli e Nikbakht (2002, p. 138),

[...] compara o valor presente das entradas de caixa futuras com o investimento inicial numa base relativa. Portanto o índice de lucratividade o IL é a razão entre o valor presente das entradas de caixa (VPEC) e o investimento inicial de um projeto:

ENTRADA DE CAIXA	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Lucro Líquido (R\$)	80.759,99	305.033,54	408.646,02	405.172,08	320.036,46
Receita Bruta (R\$)	388.182,63	657.973,56	828.833,99	885.181,34	802.246,89
Índice de Lucratividade (%)	20,80	46,36	49,30	45,77	39,89

Índice de lucratividade

Fonte: Autor (2011)

Mediante cálculos de índice de lucratividade, verificou-se que o terceiro ano será o período de maior retorno para a empresa. Haja vista, que o faturamento da empresa será praticamente 50% sobre a receita bruta das vendas.

Em contrapartida, no primeiro ano de atuação a margem de lucratividade da empresa será baixa comparada aos demais períodos. Tal fato se deve devido às receitas versus custos/despesas ocuparem uma margem de equivalência.

6.3.3.4.1.3 Payback

Períodos de payback são comumente usados para avaliar investimentos propostos. [...] é o exato montante de tempo necessário para a empresa recuperar seu investimento inicial em um projeto calculado a partir de seus fluxos de entrada de caixa (GITMAN, 2001, p. 300).

Segundo Groppelli, um período máximo aceitável de recuperação de investimento para uma empresa corresponde quatro anos (2002, p. 134).

Como meta, a empresa utilizará um período de 2,6 anos para ver se a empresa deve prosseguir com o investimento conforme tabela 6.

ENTRADA DE CAIXA	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Invest. Inicial	(208.594,39)	-	-	-	-	-
Fluxo de Caixa		21.229,99	245.503,54	419.116,02	415.642,08	330.506,46

Cálculo Payback
Fonte: Autor (2011)

De acordo com tabela 6, em um ano e 10 meses a empresa terá recuperado todo seu investimento inicial, ou seja, R\$208.594,39. Neste caso, o período de recuperação efetivo (1ano e 10 meses) é menor que o período-meta de 2,6 anos. Logo, o projeto é viável.

6.3.3.4.1.4 Valor Presente Líquido (VPL)

“[...] é encontrado ao se subtrair o investimento inicial de um projeto [...] do valor presente de seus fluxos de entrada de caixa [...], descontados a uma taxa igual à do custo de capital da empresa [...] (GITMAN, 2001, p. 302)”.

O Valor Presente Líquido é a concentração e todos os valores esperados de um fluxo de caixa na data zero.

Segundo Gitman (2001, p. 302), critérios para tomada de decisões:

- a) Se o VPL é maior do que \$0, aceitar o projeto;
- b) Se o VPL é menor do que \$0, rejeitar o projeto.

ENTRADA DE CAIXA	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Invest. Inicial	(208.594,39)	-	-	-	-	-
Fluxo de Caixa		21.229,99	245.503,54	419.116,02	415.642,08	330.506,46

Cálculo do VPL
Fonte: Autor (2011)

No custo de capital, o valor a ser utilizado corresponderá à taxa mínima de atratividade, ou melhor, 17,57%.

Através da análise do cálculo do VPL, conforme tabela 35, o investimento aumentaria o valor financeiro do ativo do investidor em R\$ 609.633,72. Sendo este valor superior ao que se teria como retorno por meio de aplicação de investimentos na TMA. Em síntese, como o VPL é maior que \$0, a empresa vai obter um resultado maior que seu custo de capital.

6.3.3.4.1.5 Taxa Interna de Retorno (TIR)

[...] é a taxa de desconto que iguala o valor presente de fluxos de entrada de caixa com o investimento inicial associado a um projeto. [...] é a taxa anual de resultados capitalizada que a empresa vai obter, se ela investir no projeto e receber os fluxos de entrada de caixa fornecidos (GITMAN, 2001, p. 303).

Conforme Gitman (2001, p. 303), “quando a TIR é usada como tomada de decisões do tipo aceitar – rejeitar, os critérios de tomada de decisões são os seguintes:”

- a) Se a TIR é maior que o custo de capital, aceitar o projeto;
- b) Se a TIR é menor que o custo de capital, rejeitar o projeto.

“Esses critérios garantem que a empresa consiga pelo menos seu retorno exigido. Tal resultado deve aumentar o valor de mercado da empresa e, por conseguinte, a riqueza dos seus proprietários” (GITMAN, 2001, p. 303).

As estimativas sobre as análises de cálculos para a AFAP são de que a TIR corresponderá (82,34%), valor considerável perante TMA (17,57%). Considerando assim, que o retorno do investimento será maior aplicando-se no projeto do que aplicar o capital à TMA.

6.3.3.4.2 Síntese dos Indicadores

A questão financeira da empresa, elemento-chave do negócio demonstrou viabilidade na implantação. Haja vista que o capital inicial empregado será

recuperado em aproximadamente dois anos, o prazo previsto correspondia há 2,6 anos (período razoável de tempo).

Como o VPL é positivo, R\$ 609.633,72 (seiscentos e nove mil seiscentos e trinta e três reais e setenta e dois centavos) a empresa aumentará o seu valor, reajuste destinado às quotas dos investidores. Isso significa que a empresa recupera todo o capital investido, além de gerar sobra em valores monetários no caixa.

Segundo cálculo da TIR (84,32%), em relação à TMA (17,57%) a empresa deve aceitar imediatamente o projeto, devido uma grande oportunidade de investimento vinculado a um baixo grau de risco financeiro.

Ainda assim, conclui-se que o IL da empresa possui uma grande representatividade, principalmente no terceira ano, conforme quantificado na tabela (33) o lucro atinge aproximadamente 50% da receita bruta.

De acordo com a visão de Zdanowicz (2004, p. 23):

O fluxo de caixa pode ser elaborado em função do tempo de sua projeção. A curto prazo para atender às finalidades da empresa, principalmente, de capital de giro e a longo prazo para fins de investimento em itens do ativo permanentes. Acrescenta-se que o fluxo de caixa operacional não é afetado por itens do balanço patrimonial, mas considera todas as variações de caixa, desde o início do período até o final do mesmo.

6.3.3.5 Fluxo de caixa Realizado

O fluxo de caixa realizado demonstra em determinado período o comportamento das saídas e entradas dos recursos financeiros. Tão logo, uma análise detalhada deste fluxo permite levantar um estudo de tendência o qual visa com maior acurácia controlar e planejar de forma mais efetiva o fluxo de caixa projetado.

Uma consideração um tanto importante de mencionar é a comparabilidade existente entre o fluxo de caixa projetado e o fluxo de caixa realizado. Este estudo possibilita identificar as variações ocorridas no período, bem como o estudo destas divergências. Segue ilustração abaixo:

6.4 O FLUXO DE CAIXA COMO INSTRUMENTO DE TOMADA DE DECISÃO PARA MPE(S)

“O fluxo de caixa é uma ferramenta para o gerenciamento financeiro, a fim de tornar mais sólido as decisões a serem tomadas.” (ROSA, 2010).

É um instrumento que possibilita ao gestor financeiro controlar os recursos da empresa para um determinado período. Programada as necessidades financeiras e determinadas às fontes de recursos, fica a cargo de o gestor distribuí-las da melhor forma possível, visando gerar a então liquidez almejada pela empresa. (ZDANOWICZ, 2004, p.19).

6.4.1 Interpretação

“O fluxo de caixa demonstra todas as entradas e saídas de determinado período e apontará excedente ou escassez de recursos financeiros para a formação do saldo final de caixa.” (SILVA, 2005, p. 80).

“O esquema de funcionamento do fluxo de caixa consiste em coletar, ao final de cada período, as estimativas de ingressos e desembolsos de recursos financeiros que comporão o fluxo de caixa para o período subsequente desejado. (Zdanowicz, 2000, p.176).

Zdanowicz (2000, P. 176) complementa que “ao projetar o fluxo de caixa, tem-se a necessidade de controlar todas as operações da empresa, com a finalidade de verificar se as estimativas estão ou não apresentando defasagens acentuadas.”

6.4.2 Análise Vertical

Considerada uma importante ferramenta de interpretação da estrutura de fluxo de caixa, cuja participação é bastante considerável, tornando-se alvo de uma análise mais profunda.

“A análise vertical baseia-se em valores percentuais das demonstrações financeiras, sendo que o percentual de cada conta mostra sua real importância no conjunto.” (MATARAZZO, 2007, p. 243).

Segundo Hoji (1999, p. 273), “a análise vertical facilita à avaliação da estrutura do ativo e do passivo, bem como a participação de cada item da demonstração de resultado na formação do lucro ou prejuízo”.

Na análise vertical, o cálculo percentual de participação relativa dos itens da demonstração de resultados é realizado dividindo-se cada item pelo valor da receita líquida (considerada como base). Outrossim, o cálculo percentual de participação relativa dos itens do ativo e do passivo é realizado dividindo-se o valor de cada item pelo valor total do ativo ou do passivo. (HOJI, 1999, p. 273).

6.4.3 Analise Horizontal

A análise horizontal tem a finalidade de evidenciar a evolução dos itens das demonstrações contábeis, por períodos.”(HOJI, 1999, p. 273).

Para Matarazzo (2007, p. 245), “a análise horizontal baseia-se na evolução de cada conta de uma série de demonstrações financeiras em relação à demonstração anterior”.

De acordo com Hoji (1999, p. 273), na análise horizontal calculam-se os índices estabelecendo o índice mais antigo como índice base 100. O autor destaca que com a análise horizontal podem ser calculados, também, aumentos anuais. Bem como a utilidade aumenta sensivelmente se a análise vertical for calculada conjuntamente com a análise horizontal.

6.4.4 Avaliação do desempenho

“O controle do fluxo de caixa requer uma análise de *performance* do período, a fim de verificar-se as causas eventuais e defasagens apresentadas em função do que foi planejado.” (ZDANOWICZ, 1986, p. 93).

A utilização destas práticas possibilita análises comparativas futuras: atraso de pagamento a fornecedores, atraso de recebíveis, dificuldades surgidas mediante obtenção de créditos, etc.

É imprescindível conhecer todos os fatores que contribuem no desempenho da empresa, até mesmo aquele considerado irrelevante.

7 CONCLUSÃO

As micro e pequenas empresas representam 98% das empresas distribuídas no Brasil. No ano de 2009, dos 100% de empregos gerados, 71,83% correspondiam aos pequenos negócios. Parcela relevante na sustentabilidade da economia.

A questão problemática é que metade destas empresas constituídas não sobrevive além dos dois anos de vida devido à falta de gerenciamento: descontrole do fluxo de caixa; situações de alto endividamento; falhas no planejamento inicial; etc.

A sobrevivência de uma empresa depende muito da assertividade nas demonstrações financeiras.

A contribuição deste estudo buscou-se exclusivamente demonstrar a funcionalidade do fluxo de caixa como instrumento seguro para tomada de decisões. Objetivos, conceitos, características e elementos necessários foram destacados para sua implantação, elaboração.

O fluxo de caixa é um instrumento financeiro que permite demonstrar e estimar as operações realizadas pela empresa em determinado período. Com sua implantação as empresas passam a ter controle de suas entradas e saídas de recursos, além de facilitar a visualização de futuros problemas financeiros, bem como permitir um melhor investimento do capital de giro.

Espera-se, assim, ter contribuído no sentido de oferecer às pequenas empresas uma ferramenta objetiva e eficaz para que possam mensurar os seus negócios de forma adequada.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA SEBRAE. **Micro e pequenas empresas criam maioria dos empregos.** Jul/2010. Disponível em: <http://www.agenciasebrae.com.br/noticia.kmf?canal=214&cod=10372405>. Acesso em: 17 de Outubro de 2010.

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Contabilidade Intermediária.** São Paulo: Atlas, 1996.

ANDRADE, Fabiano Salles de; SZPYRA, Alexandre Prólico; NASCIMENTO, Everton Luiz do. **A Importância do Fluxo de Caixa nas Empresas de Pequeno Porte.** 2009. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/a-importancia-do-fluxo-de-caixa-nas-empresas-de-pequeno-porte/29465/>.> Acesso em: 25 de Novembro de 2010.

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Corporativas e Valor.** 2 ed.. São Paulo: Editora atlas, 2005. 715 p.

ASSAF NETO, A.; SILVA, C. A. T. **Administração de capital de giro.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BRAGA, R.; MARQUES, J. A. V. C. **Avaliação da Liquidez das Empresas Através da Análise da Demonstração dos Fluxos de Caixa.** *Revista de Contabilidade & Finanças* – USP. São Paulo, FIECAFI. v.14, n.25, p. 6 – 23, janeiro/abril 2001.

BEUREN, Ilse Maria, E tal. **Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade.** São Paulo. Editora Atlas. 2003.

CAMPOS FILHOS, A. **Demonstração dos fluxos de caixa: uma ferramenta indispensável para administrar sua empresa.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

CHER, R. **A gerencia das pequenas e médias empresas.** São Paulo: Maltese, 1990.

COSIF. Disponível em: <http://www.cosif.com.br/mostra.asp?arquivo=lei6404cap15s3#art178>. Acesso em 26 de Junho de 2011.

CPC. Disponível em: <http://www.cpc.org.br/noticias54.htm> Acesso em 18 de Junho de 2011.

CPC. Disponível em: <http://www.cpc.org.br/pdf/cpc03.pdf> Acesso em 18 de Junho de 2011.

DALCONSULTORIA Disponível em: <http://www.dalconconsultoria.com.br/site/dicas.php> Acesso em: 13. de Abril de 2011

FECOMERCIO. Disponível em: http://www.fecomercio.com.br/arquivos/outros/18185c8576_entraves_ao_desenvolvimento_das.pdf. Acesso em: 25 de Junho de 2011.

FREZATTI, Fábio. **Gestão do fluxo de caixa diário: como dispor de um instrumento fundamental para o gerenciamento do negócio.** São Paulo: Atlas, 1997

FREZATTI, F. **Gestão do fluxo de caixa diário: como dispor de um instrumento fundamental para o gerenciamento do negócio.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira.** 7. ed. São Paulo: Harbra, 1997.

HOJI, Masakuzu. **Administração Financeira: uma abordagem prática.** São Paulo: Atlas, 1999.

LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa; RIGO, Cláudio Miessa; CHEROBIM, Ana Paula Mussi Szabo. **Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras.** 2. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Campus, 2005. 547p.

MACHADO, C. A.; NUNES, D. M. S.; SANTANA, C. M. **Liquidez e Solvência: Comparação entre os índices da DFC e os tradicionais em empresas de energia elétrica.** IAAER – ANPCONT (3Rd), 2009.

MARION, J. C. **Análise das demonstrações contábeis: contabilidade empresarial.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MARION, J. C. **Contabilidade empresarial.** 11. ed. São Paulo

NASCIMENTO, Fernando. **Capital de giro e fluxo de caixa, Série contabilizando o sucesso.** Brasília: SEBRAE, 2003.

OLEIRO, Walter Nunes; DAMEDA, Andre das Neves; VICTOR, Fernanda Gomes. **O Uso da Informação Contábil na Gestão de Micro e Pequenas Empresas Atendidas pelo Programa de Extensão Empresarial NEE/FURG.** 2007. Disponível em: <<http://www.seer.furg.br/ojs/index.php/sinergia/article/viewFile/606/150>> Acesso em: 18 de Outubro de 2010.

PLANEJAMENTO FINANCEIRO. Disponível em: <<http://www.planejamentofinanceiro.net.br/>> Acesso em: 15 de Dezembro de 2010..

PEÑALOZA, Verônica; GUERRA, Diego de Sousa. **Uso das Técnicas de Orçamento de Capital em Empresas de Fortaleza.** Out/2006. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2006_TR510340_8096.pdf> Acesso em: 18 de Outubro de 2010.

ROSA, Janaina Alves; LIMA, Robernei Aparecido. **A Importância do Planejamento Financeiro para Micro e Pequenas Empresas.** 2008. Disponível em: <<http://www.webartigos.com/articles/9994/1/A-Importancia-Do-Planejamento-Financeiro/pagina1.html>> Acesso em: 25 de Novembro de 2010.

ROSA, Everton Carsten da. **O Fluxo de Caixa nas Micro e Pequenas Empresas.** Disponível em: <<http://www.ecrconsultoria.com.br/biblioteca/artigos/gestao-financeira/o-fluxo-de-caixa-nas-micros-e-pequenas-empresas?page=2>> Acesso em: 29 de Novembro de 2010.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade Avançada.** São Paulo. Editora Saraiva. 2005.

SÁ, C. A. **Fluxo de caixa: a visão da tesouraria e da controladoria**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

SÁ, C. A. **Fluxo de caixa: a visão da tesouraria e da controladoria**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

SANTOS, Jose Luiz dos; SCHMIDT, Paulo; MARTINS, Marco Antonio. **Fundamentos de Análises das Demonstrações Contábeis**. São Paulo. Editora Atlas. 2006.

SEBRAE (Agencia de Apoio ao Empreendedor e ao Pequeno Empresário). **As Micro e Pequenas Empresas na Economia**. Disponível em: http://www2.sebraesp.com.br/conhecendo_mpe/mpe_numero/pequena_empresa_e_economia Acesso em: 29 de Novembro de 2010.

SEBRAE (1998). No Brasil as pequenas empresas sabem com quem contar. São Paulo. /folder/.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como Administrar o Fluxo de Caixa das Empresas**. São Paulo. Editora Atlas. 2005.

SUMARE. Disponível em: <http://www.sumare.com.br/noticias/noticia.jsp?id=5572> acesso em 13 de abril de 2011

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de Caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiros**. Porto Alegre. Editora D.C. Luzzatto.1986.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro**. 10ºed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2004.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro**. 8ºed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2000.